

Opinnäytetyö

Liiketalous

NLIISS14

2018

Miia Tammiluoto

PALVELUN TUOTTEISTAMINEN

Case: Cambridge Kunto Ohjelma



Miia Tammiluoto

PALVELUN TUOTTEISTAMINEN

- Case: Cambridge Kunto Ohjelma

Tämä opinnäytetyö tehtiin toimeksiantona Cambridge Ohjelma Suomelle. Cambridge Ohjelma Suomi kehitti seurannan ja palautteen myötä palveluaan. Vanha Kuntoon Cambridgella-Ohjelma uudistettiin kokonaan uudeksi tuotteeksi, Cambridge Kunto Ohjelmaksi.

Opinnäytetyö oli osittain kehittämistyö ja osittain tutkimustyö. Teoreettinen viitekehys pohjautuu asiantuntijapalveluihin ja niiden tuotteistamiseen. Opinnäytetyön tavoitteena oli kirjallisuuden kautta tutustua tuotteistamisen sisältöön, sen vaiheisiin ja merkitykseen. Työssä seurattiin vanhan palvelun muuttamista uudeksi tuotteeksi ja dokumentoitiin vaiheet kehitystyön jatkamiseksi. Tavoitteena oli saada yksi uusi tuote yrityksen käyttöön, tehdä palvelukuvaus saaden tuotteistamisen hyödyt esille sekä dokumentoida Cambridge Kunto Ohjelman palvelukuvaus yrityksen käyttöön.

Opinnäytetyön tuloksena valmistui Cambridge Kunto Ohjelman palvelukuvaus. Se selkiyttää itsenäisille Valmentajille tuotteistamisen vaiheet ja tarkoituksen sekä palvelusta saamat hyödyt.

Työn teoriaosuus palvelee toimeksiantajaa tulevaisuudessa uusien palveluiden tuotteistamisessa ja kehittämisessä.

ASIASANAT:

Tuotteistaminen, tuote, palvelu, asiantuntijapalvelut, markkinointi ja hinnoittelu

Miia Tammiluoto

PRODUCTIZATION OF SERVICE

- Case: Cambridge Kunto Ohjelma

The thesis was assigned by Cambridge Ohjelma Suomi. Cambridge Ohjelma Suomi developed its service based on the follow-up and feedback. The previous Kuntoon Cambridgellä program was fully renewed into a new product, Cambridge Kunto program.

The thesis is partly a development project and partly a research project. The theoretical framework is based on theories of professional services and their productization. The aim of the thesis was to get familiar with the contents of a productization process, its phases and importance. The previous service was modified into a new one and the phases were observed and documented so that the development work can be continued. The aim was to develop a new product for the company to use, to do a service description, to point out the benefits of the productization and to formulate an informative service description of the Cambridge Kunto Ohjelma.

As a result, a new product label of the Cambridge Kunto Ohjelma was made. It clarifies the phases and the importance of the productization to the independent coaches and points out the benefits of the service.

The theoretical part of the thesis helps Cambridge Ohjelma Suomi to productize and develop new services in the future.

KEYWORDS:

Productization, product, service, professional services, marketing, pricing

SISÄLTÖ

1 JOHDANTO	5
2 PALVELUN TUOTTEISTAMINEN	8
2.1 Palvelu tuotteena	8
2.2 Tuotteistaminen asiakkaan ja yrityksen näkökulmasta	9
2.3 Palvelun tuotteistamisen hyödyt	9
2.4 Palvelun tuotteistamisen haasteet	10
2.5 Asiantuntijapalveluiden tuotteistaminen	11
3 TUOTTEISTAMISEN VAIHEET	12
3.1 Valmistelu ja suunnittelu	12
3.2 Tuotteen muodostaminen	13
3.3 Hinnoittelu ja markkinointi	13
3.4 Seuranta ja arviointi	14
4 CASE: CAMBRIDGE KUNTO OHJELMA	15
4.1 Tavoitteet ja rajaukset	15
4.2 Valmistelu ja suunnittelu	16
4.3 Tuotteen muodostaminen	17
4.4 Hinnoittelu ja markkinointi	18
4.5 Seuranta ja arviointi	20
JOHTOPÄÄTELMÄT JA KEHITYSEHDOTUKSET	21
LÄHTEET	24
LIITTEET	

1 JOHDANTO

Nyky-yhteiskuntaan liittyy palvelujen käyttö tavalla tai toisella. Yritykset myyvät sekä toisille yrityksille että yksityisille henkilöille tuotteita mutta niiden osana usein myös palvelua ainakin jossain muodossa. Palvelulla yritys pystyy erottumaan kilpailijoista. Ulla Vilkmänin (2013) mukaan tuotteistamisesta puhutaan paljon mutta harva tietää mitä tuotteistamisella tarkoitetaan. Vilkmän kirjoittaa, että hän käsittää tuotteistamisen prosessina, joka määrittelee palvelun koostumuksen, kenelle se on tarkoitettu ja millä tavoin se tuotetaan. Hyvin tuotteistettu palvelu helpottaa myyntiä eikä jokaisen asiakkaan kohdalla tarvitse miettiä, mitä hänelle voisi tarjota. Tuotteistamista voisi yksinkertaisesti kuvata palvelun muotoilua myytäväksi tuotteeksi. (Vilkmän. 2013.)

Palvelun myyminen suhteessa käsin kosketeltavaan tuotteeseen on hankalampaa. Ihmiset haluavat mieluiten tunnustella ja tutustua valitsemaansa tuotteeseen konkreettisesti ennen ostopäätöstä. Palvelun myynnissä ja markkinoinnissa se on hankalaa. Tuotteistaminen on markkinoinnin pohjatyötä, johon kannattaa panostaa ja se kannattaa tehdä huolellisesti. Lehtinen ja Niinimäki (2005, 32) väittävät, että niillä tuotteilla, jotka on huolellisesti suunniteltu ja markkinoitu, on paremmat mahdollisuudet menestyä kuin niillä, joiden suunnittelua ei ole tehty kunnolla.

Palvelut muodostuvat ydinpalvelusta ja liitännäispalveluista. Tästä kokonaisuudesta käytetään nimitystä palvelupaketti. Palvelupaketti suunnitellaan ja rakennetaan ydinpalvelun ympärille. Joskus asiakas voi kiinnostua ydinpalvelusta vasta, kun sen ympärille on rakennettu riittävästi liitännäispalveluja. Kokonaispaketti pyritään koostamaan siten, että asiakas kokee myönteisiä kokemuksia ennen ydinpalvelun käyttöä, sen aikana ja sen jälkeen. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 39).

Jaakkola, E., Orava, M. & Kortelainen (2009, 3.) mukaan palvelujen kehittäminen voi tähdätä eritasoisiin uudistuksiin. Kohteena voi olla mm.

- Nykyisen palvelun tyylin tai ilmeen muutos
- Nykyisen palvelun parannus
- Nykyisen palvelutarjoaman laajennus yrityksen nykyisille kohdemarkkinoille
- Uudenlainen palvelu olemassa olevaan tarpeeseen

- Täysin uusi ratkaisu uuteen tarpeeseen.

Tämä kehittämis- ja tutkimustyö tehdään toimeksiantona Cambridge Ohjelma Suomelle. Cambridge Ohjelma Suomi on osa maailmanlaajuisia Cambridge-brändiä. Cambridge Ohjelma Suomi koostuu ateriankorvikkeista, Taso Ohjelmasta ja valmennuksesta ja tarjoaa ylipainoisille ihmisille työkalun terveelliseen painonpudotukseen. Cambridge Ohjelma Suomi tuo markkinoille uuden Cambridge Kunto Ohjelman, joka pohjautuu aikaisempaan Kuntoon Cambridgella -palveluun. Kuntoon Cambridgella- palvelu on ollut käytössä vuodesta 2016 mutta käytännön kokemusten ja testausten pohjalta tuotetta muutetaan kokonaisvaltaisesti ja tätä mukaillen kehitetään kokonaan uusi tuote. Uusi palvelu tuo liikkumisen lisäämisen ruokavalion muutoksen rinnalle ja tämän palvelun tuotteistaminen, sen haasteet ja mahdollisuudet, ovat tutkimuksen aiheena.

Opinnäytetyö on osittain kehittämistyö ja osittain tutkimustyö, jolla on useampi tavoite. Työn tärkeimpiä tavoitteita on luoda palvelutuote yrityksen käyttöön sekä luoda Cambridge Kunto Ohjelman palvelukuvaus, jolla se voidaan esitellä Valmentajille ja saada heille sen tuomat hyödyt esiin. Teoriaosuudessa käydään tuotteistamisprosessi läpi ja empiirinen osa mukailee teorial tietoa. Tutkimuksen hyötyjä käytetään Cambridge Ohjelma Suomen ja valmentajien yhdenmukaisen toiminnan kehittämiseen.

Kirjoittaja toimii itsenäisenä yrittäjänä, Valmentajana, Cambridge Ohjelma Suomella.

Tutkimusmenetelmät

Tavoitteena on kirjallisuuden ja nettiartikkelin kautta tutustua tuotteistamisen sisältöön, sen vaiheisiin ja merkitykseen. Tutkimuksen tekijänä toimin tiiviissä yhteistyössä Cambridge Ohjelma Suomen tuotteistajan, Annika Rakin kanssa.

Kehitystyön pohjana käytetään kirjallisuutta ja muita lähteitä, joista saamalla tiedolla muodostetaan teoriaosuus.

Tutkimuskysymykset

Kysymysten kautta saan Cambridge Ohjelma Suomelle ja palvelun tuottajille eli Valmentajille kuvan uudesta tuotteesta. Tietoa kerään vastaamalla seuraaviin kysymyksiin:

1. Mitä tuotteistamisella tarkoitetaan ja mistä se koostuu?
2. Miten tuotteistaminen toteutetaan?
3. Mitä hyötyä tuotteistamisella saadaan ja miten sitä käytetään?

Nämä kysymykset ovat pohjana tutkimustyölle ja käsittelen niitä sekä teoria- että empiirisessä osassa. Tavoitteena on tutustua tuotteistamisen sisältöön, sen vaiheisiin ja merkitykseen.

2 PALVELUN TUOTTEISTAMINEN

Tuotteistetulla ja tuotteistamattomalla palvelulla on eroa. Parantaisen (2007, 38-39) mukaan hyvin tuotteistettu palvelu on helpompi ostaa, se on ominaisuuksiltaan vahvempi, se on tehokkaammin myytävissä ja markkinoitavissa sekä helpommin monistettavissa. Palveluiden systemaattisen kehittämisen tarkoituksena on synnyttää kilpailukykyistä, kannattavaa ja innovatiivista liiketoimintaa. (Jaakkola ym. 2009,3.)

Tuotteistamiselle ei ole selkeää määritelmää, mutta useimmiten se tarkoittaa palvelun paketoitua helpommin ostettavaan muotoon. (Jaakkola ym., 2009,1). Tuotteistamisprosessiin samaistetaan usein pelkkä tuotteiden muodostaminen. Siihen kuuluu kuitenkin muitakin vaiheita, kuten valmisteleva työ, hinnoittelun ja markkinoinnin valmistelu sekä lisäksi seuranta ja arviointi. Suppeakin tuotteistaminen vaatii hyvän markkinoinnin ja seurannan. Yleisimmin tuotteistaminen toteutetaan yhtenä suurena projektina, sisältäen useita pienempiä osaprojekteja, niitä kutsutaan tuotekehitysprojekteiksi. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 45-46)

2.1 Palvelu tuotteena

Palvelut ovat hyvin laajakirjoisia ja termiä käytetään monissa eri merkityksissä. Joidenkin mielestä palvelu on henkilökohtaista neuvontaa ja joidenkin mielestä kaikkea muuta kuin mitä fyysinen tuote on. Palvelun tuottajan silmin palvelutuote voi olla aineellista tai aineetonta, mutta se on sitä mistä asiakas maksaa joko suoraan tai välillisesti. Eri palvelutoimialat käyttävät asiakkaista ja tuotteista eri nimikkeitä ja hintaa tai maksua voidaan kutsua palkkioksi, kurssimaksuksi, lipuksi tai provisioksi. Palvelun hinnasta käytettävä nimitys on osa palvelutuotetta ja pitää olla yksi tuotesuunnittelun osa. Nimikkeillä on tärkeä rooli asiakkaan näkökulmasta ja ne ovat osa mielikuvien luontia. (Kinnunen 2003, 20-21.)

Palvelua voidaan tarkastella kahdesta näkökulmasta. Tuottajan eli myyjän kannalta palvelu on prosessien ja tapahtumien lopputulos. Siihen voi kuulua käsinkosketeltava tuote, mutta pääasiassa palvelun lopputulos on asiakkaalle hyödyn tuottava palvelukokonaisuus. Palvelun tuottaja voi ohjailla asiakkaan ostokäyttäytymistä määrittelemällä omia toimiaan. (Kinnunen 2003, 7.)

Asiakkaalle palvelun ostaminen saattaa olla ainutlaatuinen tapahtuma. Se voi olla myös huomaamaton tai rutiininomainen toimenpide, jonka aikana asiakas ei edes

ajattele ostavansa palvelua. Asiakkaan näkökulmasta palvelua käytettäessä tavoitteena on saada mahdollisimman iso hyöty. Hyöty on usein sitä parempi, mitä vähemmän asiakas joutuu käyttämään siihen omia resurssejaan. (Kinnunen 2003, 7.)

2.2 Tuotteistaminen asiakkaan ja yrityksen näkökulmasta

Hyvin tuotteistettu palvelu helpottaa asiakasta ostopäätöksen tekemisessä erottautumalla kilpailijoista, paketoimalla palvelut asiakasta helpottavaksi kokonaisuuksiksi ja poistamalla ostoon liittyvää riskintunnetta. (Jaakkola ym. 2009, 3.)

Tutkimusten mukaan yritysten menestykselle ja kilpailukyvyille on tärkeää hyvin suunniteltu ja johdettu tuotekehitysohjelma, jatkuva innovointi, asiakaslähtöisyys ja kustannustehokkuus. Tuotteistaminen on yksi keino järkeistää palvelujen kehittämistä ja toteuttamista niin, että nämä tavoitteet saavutetaan. (Jaakkola ym. 2009,3.)

Kun olemassa olevaa palvelua lähdetään kehittämään, tuotteistaminen alkaa palvelun sisällön ja käyttötarkoituksen määrittelyllä ja miten palvelu toteutetaan. On tärkeää selvittää, mitä hyötyä asiakkaat tavoittelevat palvelun avulla. Selvityksen kautta voidaan suunnitella palvelun sisältö ja toteuttamistapa asiakkaalle arvoa tuottavaksi.

Asiakkaiden silmissä lisäpalvelut usein parantavat mielikuvaa palvelun laadusta. Lisäpalveluilla voidaan erottautua kilpailijoista, mikäli useammalla palveluntarjoajalla on samankaltaisia ydinpalveluja (Jaakkola ym. 2009, 11.)

2.3 Palvelun tuotteistamisen hyödyt

Tuotteet ja palvelut ovat lähentyneet toisiaan ja ne ovat riippuvaisia toisistaan. Kun yrityksen toimintatapoja yhtenäistetään ja työntekijöiden osaamista jaetaan, se luo vahvemman perustan paremmalle palvelulle eikä laatu ole niin vahvasti henkilöriippuvainen. Tuotteistamisen avulla henkilökunnan asiantuntemusta pystytään hyödyntämään tehokkaammin, palveluista ainakin osa on monistettavissa ja siirrettävissä henkilöltä toiselle. Työntekijöiden motivaatiota muutokseen voi luoda lopputuloksella, jossa työntekijöiden rutiinityöt vähenevät ja myyntityö helpottuu. (Jaakkola ym. 2009, 40.)

Yritysten kilpailukyky paranee, kun ne liittävätkin palveluita tuotteiden myyntiin ja tällä tavoin ne pystyvät kilpailemaan paremmin. Vastaavasti palveluiden myyjät haluavat myydä tuotekokonaisuuksiksi kasattuja palveluita. Kun eritasoiset palvelut saadaan

erottumaan toisistaan, niiden kopioiminen on lähes mahdotonta. Näiden myötä yrityksen arvo ja imago paranee. Palveluja tarjoavat yritykset hyödyntävät tuotteistamista, sillä konkretisoimalla palveluja saadaan perusteet nostaa hintoja. Asiakkaalle luodaan selkeitä palvelumuotoja ja valmiille työn tuloksille muodostetaan tuotteen ominaisuuksia. Asiakkaalle palvelun kokonaisuuden hahmottaminen helpottuu ja hän on todennäköisesti valmis maksamaan siitä enemmän (Sipilä 1996, 25–26; Tuominen ym. 2013, 7.)

Taloudellisesti ja tuotannollisesti ei ole kannattavaa suunnitella palvelua jokaisen asiakkaan kohdalla täysin alusta asti. Vakioimalla palvelun siitä saadaan monistettava ja useammalle asiakkaalle käytettävä, jolloin palvelun tuottamisesta tulee tasalaatuisempaa ja tehokkaampaa. Tämä on järkevää silloin, kun asiakkaiden tarpeet ovat samansuuntaisia. Toisaalta, jos palvelusta rakennetaan täysin vakioitu, asiakkaiden yksilöllisille tarpeille jää vähän mahdollisuuksia. (Jaakkola ym. 2009, 19.)

2.4 Palvelun tuotteistamisen haasteet

Asiakkaan on helpompi tunnistaa tuote, sillä se on konkreettinen, jota voi katsella ja tunnustella. Palvelua on hankalampi määritellä, koska se on aineeton, eikä asiakkaalle välttämättä konkretisoidu, mistä hinta muodostuu ja mikä on lopullinen hyöty hänelle. Palvelua ei voi valmistaa etukäteen varastoon vaan se muodostuu vuorovaikutuksessa palvelun tuottajan ja asiakkaan välillä. (Rissanen 2005, 19; Sipilä, 1996, 25.)

Asiakas on myös vastuussa lopputuloksen laadusta, sillä hän osallistuu toisena osapuolena palvelun tuottamiseen. Painonpudotuksessa valmentaja ei voi laihduttaa asiakkaan puolesta, vaan asiakkaan on noudatettava annettuja ohjeita ja kannettava vastuu omasta laihtumisesta. Palvelukokonaisuutta suunniteltaessa asiakkaan oman panoksen suuruus vaihtelee. Palvelun tuottaja voi suunnitella erisältöisiä ja -hintaisia kokonaisuuksia, joista asiakas valitsee itselleen sopivan. Asiakas voi yleensä itse vaikuttaa palvelun hintaan, eli mitä enemmän tekee itse, sen edullisemmaksi palvelu asiakkaalle tulee. (Sipilä 2003, 22–23.) Palvelu on tuotteistettu vasta, kun siitä on kehitetty selkeitä palvelukokonaisuuksia tai -prosesseja, jotka tarjotaan asiakkaalle joko räätälöitynä tai sellaisenaan. (Sipilä 1996, 12.)

2.5 Asiantuntijapalveluiden tuotteistaminen

Tuote mielletään useimmiten tavaraksi eikä asiantuntijapalveluja rinnasteta tuotteisiin. Asiantuntijapalvelut ovat hyötyä tuottavia vaihdon välineitä. Ainutlaatuinen osaaminen on asiantuntijapalvelun tärkein piirre ja sillä erottaudutaan muista palveluista. Erikoisosaamisen aineettomuus, toiminto- ja prosessiluonne ovat palvelujen perusominaisuuksia ja vasta erikoisosaaminen tekee asiantuntijapalvelun. Se osin tuotetaan, markkinoidaan ja kulutetaan samanaikaisesti. Asiantuntijapalvelun tuotteistaminen on asiakashyödyn maksimointia määrittelemällä palvelua ja suunnittelua. Se on kehittämistä, tuottamista sekä jatkuvaa palvelun parantamista. Tuotteistuksella tarkoitetaan laajassa mittakaavassa palvelujen kehittämistä paremmin asiakkaitten tarpeita vastaaviksi. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 9; Sipilä 1996, 26, 30.)

Asiantuntijapalveluiden tuottajalta vaaditaan taitoa ja koulutusta. Erikoisosaajan työn ja palveluprosessin kuvaaminen on usein haastavaa. Hyödyt ovat konkreettisia ja selkeitä, joten asiakkaan saamaa hyötyä ja lopputulosta kannattaa kuvailla. Erikoisosaaminen tekee palveluista asiantuntijapalveluja ja näistä asiakkaat ovat valmiita maksamaan. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 9; Sipilä 1996, 26, 30)

Asiantuntijapalveluiden kysyntä on kasvussa mutta niiden hintaa pidetään usein kalliina. Ihmiset ovat kuitenkin valmiita maksamaan osaamisesta ja asiantuntijuudesta. Asiantuntijan työn palveluprosessin konkretisointi on yleensä hankalaa. Mielikuvaan vaikuttavat palvelujen abstraktisuus sekä niihin liittyvät epävarmuustekijät ja riskit. Asiakkaan saama hyöty on kuitenkin selkeä ja konkreettinen, joten palvelun tarjoajan kannattaakin kuvata tarkasti asiakashyötyjä ja lopputulosta. Tällöin asiakas suhteuttaa paremmin työstä maksettavat korvaukset saamaansa hyötyyn. (Parantainen 2007,10; Sipilä 1996, 30, 32.)

3 TUOTTEISTAMISEN VAIHEET

Tuotteistaminen on vaiheittain etenevä prosessi. Siihen kuuluu valmisteleva työ, tuotteen muodostaminen, markkinointi sekä seuranta. Parhaimmillaan tuotteistaminen on kehittämis- ja kehittymisprosessi, jossa koko organisaatio oppii ymmärtämään paremmin palvelujaan ja omien palvelujen tuotteistamista. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 45.)

3.1 Valmistelu ja suunnittelu

Tuotteistaminen aloitetaan toiminta-ajatuksen ja perustehtävän kirkastamisella. Tarkennetaan asiakkaat ja asiakassegmentit sekä tutkitaan heidän tarpeet ja ostokäyttäytyminen. On tärkeää selvittää mitä ja millaisia palveluja tuotetaan ja mitkä ovat toiminnalliset sekä taloudelliset resurssit. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 46-48; Vahvaselkä 2004, 50.)

Tuotteistamisen tavoitteena voi olla asiakastyytyväisyyden parantaminen, laatuvaihtelujen vähentäminen, palvelun myynnin ja markkinoinnin helpottuminen sekä palvelun kannattavuuden parantaminen. (Jaakkola ym. 2009, 33.) Yrityksen henkilöstölle tulee selvittää, mitä tuotteistamisella tarkoitetaan ja ketä se koskee. Prosessiin sitoutuvat parhaiten henkilöt, jotka ovat tekemisissä tulevan tuotteen kanssa. Jotta henkilöstö saadaan sitoutumaan hankkeeseen, tulee idea myydä heille ja keskustella avoimesti mahdollisista kysymyksistä. Tuotteistuksen lisäksi valmisteleva työ auttaa toiminnan laadun kehittämistä sekä toiminnan suunnittelua. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 47; Vahvaselkä 2004, 50.)

Prosessille laaditaan aikataulutettu suunnitelma. Jotta tiedetään mitä palveluja kannattaa tuottaa, niihin käytettävä aika tulee selvittää. Erityisesti palveluihin käytetyn työajan seuranta on välttämätöntä. Kannattamattomat tuotteet ja palvelut jätetään pois ja panostetaan eniten asiakkaille hyötyä tuottaviin palveluihin. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 46-47.)

Palveluista laaditaan kaksi tuoteluetteloa ja niiden laatiminen on oleellinen osa valmistelutyötä. Toinen tuoteluettelosta kuvaa nykytilaa ja toinen tavoitetilaa. Nykytila on pohjana tavoitetilan suunnittelulle. Valmisteluvaiheessa syvä perehtyminen tuotteistamiseen auttaa omaan organisaatioon valittavan tuotteistusmallin valitsemista. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 47.)

3.2 Tuotteen muodostaminen

Asiakkaan on helpompi tunnistaa tuotteistettu palvelu ja sitä on helpompi verrata muihin palveluihin. Tuotteistettu palvelu on selkeämpi esitellä asiakkaalle ja näyttää mistä hinta koostuu ja mitä hän saa vastineeksi. Tuotteistetun palvelun sisältöön on helppo ja nopea perehtyä. Palveluiden hinnoittelu tapahtuu samoin perustein kuin tuotteiden hinnoittelu. Palveluiden hinnoittelu on aineettomuuden vuoksi monimutkaisempaa, jonka vuoksi myös hinnan perusteleminen asiakkaalle on haasteellisempaa. Hyvin tuotteistettua palvelua on helpompi verrata tuotteeseen, koska sen sisältö tarkasti esitettävissä. (Sipilä 2003, 19.)

Tuotteistusprosessin keskeinen vaihe on tuotteiden muodostaminen.

Asiantuntijapalveluiden tuotteistamisessa ydin on asiakashyöty, jota tulee korostaa myös markkinoinnissa. Tuotteita muodostaessa päätetään, tarjoaako yritys palvelupaketteja, yksittäisiä palveluita vai molempia. Tarjottavista palveluista laaditaan palvelukuvaus, josta käy ilmi sisältö, käyttötarkoitus, hyödyt ja tarvittavat resurssit sekä laatu. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 47-48; Sipilä 1996, 62-66, 69-70.)

3.3 Hinnoittelu ja markkinointi

Tuotteen hinnoittelu suhteessa palveluun on selkeämpää, sillä asiakas on tietoinen, mitä hän on ostamassa ja hänen on helpompaa tehdä hintavertailuja eri kauppojen välillä. Palvelujen vertailemisen tekee haastavammaksi se, ettei sen hyödyllisyydestä, lopputuloksesta ja laadusta voi olla varma. Tämä tuo haastetta myös hinnoittelulle. Hinnoittelussa yrityksen imagolla ja palvelun maineella on iso merkitys, sillä laatuerot ja aineettomuus tekevät palveluista erityisiä. Palvelun hinta on yksi tärkeimmistä kannattavuuteen vaikuttavista tekijöistä. Se on usein myös viesti palvelun laadusta. Hinta usein symboloi palveluiden laatua. Yksittäisen palvelun hinnoittelun vaikutusta kannattavuuteen ja imagoon ei pidä aliarvioida. Tuotteistettu palvelu on mahdollista myös hinnoitella selkeästi. Tällöin asiakas tietää mitä palvelua hän saa ja mitä se maksaa. (Jaakkola ym. 2009, 19; Sipilä 2003, 19-21.)

Jaakkola ym. (2009, 30.) mukaan hinnoittelupäätösten tueksi kannattaa pohtia ainakin seuraavia kysymyksiä:

- Mitkä ovat hinnoittelun tavoitteet ja päämäärät?
- Minkälaisia asiakkaita hinnoittelun perusteella tavoitellaan?

- Kuinka ainutlaatuista arvoa palvelu tuottaa asiakkaalle verrattuna kilpailijoiden palveluihin?
- Mitä asiakas on valmis maksamaan palvelusta?
- Millaista mielikuvaa palvelun hinnalla halutaan luoda?
- Mitkä ovat hinnoittelun pääperusteet?
- Mitkä ovat keskeisimmät hinnoittelutavat?
- Miten hinnat poikkeavat toisistaan eri asiakasryhmissä tai uuden palvelun lanseerauksessa?

3.4 Seuranta ja arviointi

Palvelun kehittämiseen kuuluu olennaisena osana onnistumisen seuranta ja mittaaminen. Pitkäjänteiselle palvelujen kehittämiseksi on tärkeää seuranta. Oikein asetetut tavoitteet ovat mitattavissa. On oltava toimiva mittapuuhon, johon toteutuneita tuloksia voi peilata. Näitä ovat myynti- ja kannattavuusanalyysit, kustannusanalyysit sekä asiakastytytyväisyysanalyysit. Varsinkin isojen yritysten on suunnittelukuukausittain hyvä kerätä tietoa tiedustelujen, tarjouspyyntöjen lähteistä, samoin voitettujen ja menetettyjen tilausten syistä sekä toimeksiantojen ajoituksista ja määristä. Tällaisten tietojen perusteella yrityksen on mahdollista seurannan ja korjaustoimien avulla parantaa toimintaansa ja tuotteitaan. Selkeät arviointiperusteet helpottavat tavoitteiden viestimistä työntekijöille. (Jaakkola ym. 2009, 33; Lehtinen & Niinimäki 2005, 102-103.) Erilaisilla mittareilla saadaan konkreettista informaatiota. Jotta mittareita voi käyttää palvelun kehittämisen eri vaiheissa, niiden tulee kiinteästi liittyä tavoitteisiin. Mittareita kannattaa muuttaa palvelun elinkaaren mukaan. Alussa voi olla hyvä mitata osaamista ja asiakassuhteiden alkuvaiheita, kun taas myöhemmässä vaiheessa palvelun tulisi tehdä taloudellista tulosta. Mittarit kannattaa määritellä omista lähtökohdistaan. Tarkoitus on mitata vain oleellisia asioita ja tietoa, jota käytetään hyväksi. (Jaakkola ym. 2009, 34)

4 CASE: CAMBRIDGE KUNTO OHJELMA

Cambridge Ohjelma Suomi on osa maailmanlaajuista Cambridge-brändiä. Cambridge Ohjelma Suomi tarjoaa ylipainoisille ihmisille työkalun terveelliseen painonpudotukseen. Suomalainen Cambridge Ohjelma koostuu ateriankorvikkeista, Taso Ohjelmasta ja valmennuksesta. Ateriankorvikkeet on kehittänyt englantilainen biokemian-tohtori Alan N. Howard 1950- ja 1960- luvulla Cambridgen yliopistolla. (Cambridge Ohjelma, 2015)

Cambridge Ohjelma Suomen Valmentajat ovat itsenäisiä yrittäjiä. Valmentajat myyvät laihdutusvalmennusta ja siihen liittyviä tuotteita erilaisina paketteina. Cambridge Ohjelma Suomi antaa raamit sekä tuotteen että palvelun markkinoinnille ja myynnille. Valmentajia on ympäri Suomea ja jokainen valmentaja markkinoi omat palvelunsa konseptin markkinointia mukaillen.

4.1 Tavoitteet ja rajaukset

Cambridge Ohjelma Suomen luomaan palvelupakettiin kuuluu sekä Valmentajille tuotettuja työvälinekokonaisuuksia että laihduttajille suunnattuja palvelupaketteja. Ydinpalvelu on laihdutusvalmennus.

Cambridge Ohjelma Suomi on lanseeraamassa uuden tuotteen, Cambridge Kunto Ohjelman ja tässä työssä selvitan tämän uuden palvelun koko tuotteistamisprosessia suunnittelusta tuotantoon. Työn kautta muodostuvan tavan avulla kehitystyötä on helppo jatkaa muiden palvelujen osalta.

Opinnäytetyö tehdään toimeksiantona Cambridge Ohjelma Suomen kehittämiseksi. Cambridge Ohjelman Suomen tuotteita ja palveluja on myyty jo pitkään mutta tuote- ja palvelukehittelyn myötä kehitystyötä tehdään jatkuvasti. Liikkumisen lisääminen ruokavalion muutoksen rinnalle on kehitteillä uutena palveluna asiakkaille. Tämän palvelun tuotteistaminen, sen haasteet ja mahdollisuudet, ovat tutkimuksen aiheena.

Opinnäytetyö on osittain kehittämistyö ja osittain tutkimustyö, jolla on useampi tavoite. Yksi työn tärkeimmistä tavoitteista on luoda yksi uusi palvelutuote yrityksen käyttöön. Tuotteistaminen kokonaisuudessaan on laaja ja tutkimuksessa keskitytäänkin yhden uuden palvelun toteutukseen. Toisena tavoitteena on määrittää ja kuvata uusi palvelu

siten, että sen tarjoamat hyödyt tulevat esiin. Kolmantena kehittämistyön tavoitteena on luoda Cambridge Kunto Ohjelman palvelukuvaus, jolla Cambridge Kunto Ohjelma voidaan esitellä Valmentajille. Neljäntenä tavoitteena on lisätä Cambridge Ohjelman tunnettua turvallisena tapana pudottaa painoa. Tietoa pyritään aktiivisesti levittämään terveydenhuollon ammattilaisten keskuuteen.

Tutkimuksen hyödyt kohdistuvat Cambridge Ohjelma Suomen ja Valmentajien yhdenmukaisen toiminnan kehittämiseen.

4.2 Valmistelu ja suunnittelu

Olemassa olevan palvelun kehittäminen alkaa palvelun sisällön ja käyttötarkoituksen määrittelyllä ja toteutuksen suunnittelulla. On tärkeää selvittää asiakkaiden tavoitteleva hyöty. Kartoituksen kautta suunnitellaan palvelun sisältö asiakkaalle arvoa tuottavaksi.

Entisessä työssään kuntosalilla Annika Rak havaitsi, että asiakkaat käyvät salilla laihtuakseen ja kiinteytyäkseen mutta pelkkä liikunta ei heille sitä tarjoa. Cambridge Ohjelmalla laihduttaneiden asiakkaiden palautteen perusteella huomattiin sama ilmiö. Taso Ohjelman läpikäyneet asiakkaat kaipaivat laihdutuksen jälkeistä kiinteytymistä. Tästä lähti ajatus suunnitelmallisen liikunnan lisäämisestä asiakkaille tarjottavaan palveluun. Asiakkaiden tarve oli saada maksimaalinen teho minimiajassa. Asiakkaiden tarve synnytti ajatuksen uudesta tuotteesta. Asiakassegmentiksi muodostui selkeästi jo laihduttaneet tai viimeisiä kiloja laihduttavat, kiinteytystä kaipaavat, asiakkaat. Asiakkailla on tarve laihduttavalle ja kiinteyttävälle liikunnalle, joka on helppo toteuttaa ilman jäsenyyttä, ilman kellonaikasidonnaisuutta ja ilman kotoa pois lähtemistä. Tästä puuttui palvelu, jolle oli selkeä tarve. Tästä löytyi myös mahdollisuus erottua kilpailijoista. Suomesta ei löydy vielä vastaavanlaista palvelua, joka olisi tämän konseptin mukainen. Annika Rak yhdisti liikuntapuolen tietotaitonsa Cambridge Ohjelman kanssa.

Cambridge Kunto Ohjelma on vanhasta materiaalista luotu uusi tuote. Alkuperäinen Kuntoon Cambridgella-ohjelma on saanut alun perin alkunsa jo vuonna 2006, jolloin silloiset Valmentajat aloittivat Copt- eli personal trainer-koulutuksen. Koulutus ja materiaali oli laaja mutta asiakastyöhön se ei koskaan päätenyt. Nämä virheet korjattiin ja muodostui Kuntoon Cambridgella-ohjelma, joka on Cambridge Kunto Ohjelman runko, ja jota muokataan saatujen kokemusten perusteella.

Valmentajien saama hyöty on tarjota asiakkaille heidän toivomaansa lisäpalvelua kiinteytykseen ja helpon liikunnan lisäämistä arkeen. Lisäksi tavoitteena on sitouttaa

asiakas pidemmäksi aikaa valmennukseen, jolla saadaan Valmentajalle lisämyyntiä. Cambridge Ohjelma Suomen tavoitteena on saada tällä lisättyä tuotemyyntiä ja sitoutettua Valmentajat pitkäaikaiseen yhteistyöhön. Uusi palvelu tullaan myymään tutussa muodossa asiakkaille ja siihen käytettävä aika on sidottu normaaliin valmennustyöhön.

Valmentajat ovat itsenäisiä yrittäjiä, eivät työsuhteessa Cambridge Ohjelma Suomelle, joten heidän mukaan ottaminen tuotekehitykseen ei ole mahdollista. He ovat ikään kuin Cambridge Ohjelma Suomen alihankkijoita. Tuoteluettelo nykytilasta laaditaan entisen Kuntoon Cambridgella-ohjelman pohjalta. Siihen kirjataan kaikki käytössä olevat versiot ylös. Laaditaan myös tuoteluettelo tavoitetilasta. Tavoitetilaan pääsemiseksi nykytilasta tulee karsia reilusti materiaalia, koulutusta on muutettava ja palvelun vientiä asiakastyöhön on suunniteltava toisella tavalla.

Varsinaista kirjallista aikataulua ei suunnitella, koska suunniteltu tuote on käynyt läpi jo yli kymmenen vuoden tuotekehityksen ja lopullinen tuote tulee olemaan pienten palasten yhteensovittamista, joka on mahdollista toteuttaa hyvinkin lyhyessä ajassa.

4.3 Tuotteen muodostaminen

Cambridge Kunto Ohjelman tavoitteena on lisätä asiakkaiden mielenvirkeyttä ulkoilulla ja kevyillä liikuntaohjeilla, jotka ovat helppo toteuttaa kotona ja vievät päivästä vain pienen hetken. Näillä pienillä muutoksilla saadaan kiinteytettyä kehoa painonpudotuksen jälkeen ja samalla tukea mahdollisten viimeisten liikakilojen pudotukseen.

Olemassa olevaa Kuntoon Cambridgella-ohjelmaa pidetään uuden suunnittelun pohjana. Uudesta tuotteesta laaditaan tuoteluettelo (liite 1), josta selviää palvelun sisältö, käyttötarkoitus, hyödyt, tarvittavat resurssit sekä laatu sekä laadunvarmistus.

Kuntoon Cambridgella-ohjelman haasteeksi muodostui laaja materiaali, jonka asiakastyöhön viemiseen ei ollut juurikaan ohjeistusta. Valmentajille järjestettiin koulutusta mutta jälkiseurantaa ei ollut. Materiaalia oli liikaa ja seuranta oli puutteellista. Ohjelma osoitti nopeasti hiipumisen merkkejä. Oli mietittävä muutoksia.

Todettiin, että oppiminen tarvitsee toistoja ja käytännön harjoittelua, jolloin koulutusmetodeihin tehtiin rajuja muutoksia. Tämän pohjalta alkoi Cambridge Kunto Ohjelman suunnittelu.

Liikkeitä yksinkertaistetaan ja karsitaan määrällisesti, jolloin tekemisen helppous tuo liikkumisen laihduttajien arkeen mutta myös huippu-urheilijoiden suoritustapaan. Alkuun valitaan kolme asiaa, joista oleellisin elementti liitetään jokapäiväiseen, rutiininomaiseen toimintoon, jotta sen tekemisen muistaa ja myös siitä tulee rutiininomainen. Toinen tärkeä osa kohdistetaan lounasaikaan, koska Taso Ohjelman noudattaminen vapauttaa aikaa, ja se hyödynnetään Kunto Ohjelman tekemisessä. Kolmas parannus tehdään liikkeiden vaikeusasteessa, jonka tarkoituksena on, että liikkeen pystyy soveltamaan kaikille sopivaksi.

Cambridge Kunto Ohjelman koulutus muutetaan täydellisesti sisällöltään. Ryhmäkokoja pienennetään, valmennuksen rakenne muutetaan teoria-käytäntö-teoria-syvennys -tyyliseksi ja valmennuksen pituus kolminkertaistuu. Kaikki koulutuksen käyvien Valmentajien tulee ennen käyttöönottoa käydä itse Cambridge Kunto Ohjelma läpi, jonka jälkeen hän saa harjoitella palautetta antavan valmentajakollegan kanssa.

4.4 Hinnoittelu ja markkinointi

Valmentajia on ympäri Suomea ja valtaosa heistä on itsenäisiä yrittäjiä. He markkinoivat yhtenäisen konseptin mukaisesti omat palvelunsa. Cambridge Ohjelma Suomi antaa raamit sekä tuotteen että palvelun markkinoinnille ja myynnille.

Cambridge Kunto Ohjelma on Valmentajan tarjoamaa lisäpalvelua asiakkaille, joilla on viimeiset viisi kiloa pudotettavana, tarve kiinteytyä sekä painonhallinnan asiakkaille. Tavoitteena on madaltaa kynnys liikunnan lisäämiseen. Lisäksi tavoitteena on sitouttaa asiakas ja saada lisämyyntiä painonpudotusasiakkaille. Hinnoittelu on tehty tutuksi asiakkaalle, ainoastaan sisältö muuttuu. Asiakas tietää milloin Ohjelma alkaa, milloin se loppuu ja mitä se maksaa. Lähtiessään mukaan hän tietää myös mitä hän tulee saamaan eli mistä hän maksaa. Hinta perustuu aikaan ja tuotemyyntiin. Tuotemyynnistä tulee tuloa Cambridge Ohjelma Suomelle mutta taloudellista vastinetta suhteessa käytettyyn aikaan Cambridge Ohjelma Suomi ei tule koskaan saamaan. Cambridge Ohjelma Suomen tavoite on Valmentajien sitouttaminen, joka ei ole rahalla mitattavissa. Arvomaailman hintaa ei voi euroissa määritellä.

Cambridge Kunto Ohjelma markkinoidaan testiryhmän, koulutusten, asiakasdemojen ja esitteen avulla niin Valmentajille kuin laihduttajille.



Kuva 1. Ennen ja jälkeen Cambridge Kunto Ohjelman. Henkilö on jo ennen Cambridge Kunto Ohjelman aloitusta normaalipainoinen mutta Cambridge Kunto Ohjelma on muokannut hänen vartaloon ja ryhtiään.

Cambridge Kunto Ohjelmaa markkinoidaan Cambridge Ohjelma Suomen puolesta samoin kuin muitakin Cambridge Ohjelman osia: valtakunnallisessa markkinoinnissa käytetään radio-, tv-, printti- ja digitaalista mainontaa bannerien muodossa sekä sosiaalisessa mediassa, jossa ennen-jälkeen -kuvat (kuva 1) puhuttelevat, leviävät ja vakuuttavat tehokkaasti. Valmentaja voi hyödyntää valtakunnallista mainontaa myötäilemällä sitä omassa markkinoinnissaan. Paikallisen mainonnan tehostamiseksi valmentaja voi käyttää omia referenssejä.

4.5 Seuranta ja arviointi

Palvelun kehittämisen onnistumista tulee mitata ja on oltava mittapuita, mittareita, joiden avulla toteutuneita tuloksia voi peilata. Valmentajalla on vastuu sisällön oikeasta välittämisestä asiakkaalle ja yksi haasteista onkin tasalaatuisen palvelun tarjoaminen asiakkaille. Tästä syystä Cambridge Kunto Ohjelmaan tehdään sertifikaatti, jota valmentajan tulee päivittää vuosittain. Jatkossa Valmentajiin ollaan yhteydessä ja varmistetaan Ohjelman käytäntöön vienti. Toinen haaste on asiakkaan sitouttaminen. Koska asiakas on myös vastuussa lopputuloksen laadusta, hänen motivaatiolla ja sitoutumisella on iso merkitys lopputuloksen laatuun. Asiakkaan on noudatettava annettuja ohjeita ja kannettava vastuu omasta sitoutumisesta. Asiakkaiden pitkäntähtäimen tuloksia on hankala mitata, koska Cambridge Ohjelmalla ei ole jäsenyyttä ja pääasiassa asiakaskontaktit harvenevat, kun asiakkaat pääsevät haluttuun lopputulokseen. Myös asiakkaiden elämäntavoilla on suuri merkitys tulosten pysyvyyteen. Tavoite on, että asiakas jatkaa kaksi vuotta seurannassa mutta tämä on täysin vapaaehtoista eikä asiakasta siihen sitouteta.

Ohjelman toimivuutta mitataan Valmentajien ja asiakkaiden kyselylomakkeilla. Cambridge Kunto Ohjelma ei kuitenkaan tule pakolliseksi valmennustyöhön. Tarvittaessa koulutukseen tehdään muutoksia mutta tavoitteena on, että sen runko tulee säilymään. Tavoite on saada ihmiset matalalla kynnyksellä liikkumaan ja sisällyttämään kevyt mutta tehokas liikunta arkeen ilman erillisiä välinehankintoja.

Cambridge Ohjelma Suomen tavoite on Valmentajien sitouttaminen. Kun Valmentajat itse saavat motivoivia tuloksia Cambridge Kunto Ohjelmalla, heidän innostus ja henkinen hyvinvointi kasvaa mutta sen mittaaminen on vaikeaa. Fyysisesti mittareina käytetään valokuvia ja vaakaa. Valmentajien sitouttamista voidaan mitata irtisanoutumisten määrällä. Tätä tulosta ei pystytä vielä tässä vaiheessa arvioimaan.

JOHTOPÄÄTELMÄT JA KEHITYSEHDOTUKSET

Uuden Cambridge Kunto Ohjelman pohjana on vanha Kuntoon Cambridgella -palvelu. Seurannan ja käytännön tulokset osoittivat tuotteen olevan liian laaja, koulutuksen viennin käytäntöön hankala ja harjoitusasiakkaiden seuranta-ajan olevan liian pitkä. Lopulta muutostarpeita oli sen verran runsaasti, että vanha palvelu päätettiin haudata ja tilalle lähdettiin luomaan uutta vastaavaa tuotetta. Kuntoon Cambridgella-ohjelman runko toimi kuitenkin hyvänä ja vahvana pohjana uuden tuotteen muodostamisessa. Sen runkoa tiivistettiin ja tehostettiin pienillä muutoksilla, Valmentajien ohjeistamiseen panostettiin laatimalla selkeä koulutusrunko ja käytäntöön vientiä motivoitiin pitkäaikaisella seurannalla. Valmentajat saavat valmiin materiaalin, jota he käyttävät omassa harjoittelussaan, harjoitusasiakkaiden kanssa ja jatkossa myös asiakastyössään. Jotta Valmentaja voi käyttää Cambridge Kunto Ohjelmaa työssään, on hänen ensin opittava sen tekeminen ja toistaminen itse. Tämän jälkeen valmentaja valitsee itselleen harjoitusasiakkaan ja vasta osoitettuaan hallitsevansa ohjelman osat ja niiden opetuksen hän voi alkaa neuvoa asiakkaitaan. Koulutuksen aikana valmentajilla on tarkka seuranta ja kommunikointiyhteys keskenään ja kouluttajiin, jota kautta saa tarvittaessa välittömästi apua ja tarkennusta. Valmentajat raportoivat ja valokuvaavat asiakkaiden kokemuksia ja etenemistä tarkasti.

Henkilöstön sitouttaminen tuotteistusprosessiin on yksi tärkeimmistä asioista. Cambridge Ohjelma Suomen kannattaa mielestäni jatkossa ottaa Valmentajat tiiviimmin mukaan tuotteistamis- ja kehittämisprojekteihin. Valmentajille selvitetään ensin mitä tuotteistaminen tarkoittaa, miksi se tehdään ja miten se vaikuttaa Valmentajien työhön. Heidän tulee ymmärtää miten he hyötyvät tuotteistamisesta ja uudesta palvelusta. Valmentajilla on paljon kokemusta laihduttavista asiakkaista ja heidän tarpeistaan, ja tätä kautta heidän osuuttaan tuotteistamisprosesseissa voisi lisätä. Osallistaminen mielestäni sitouttaisi Valmentajia tehokkaammin, heidän äänensä tulisi kuulluksi. Valmentajat tietäisivät alusta asti mitä on tulossa, mitä se heiltä vaatii ja mikä heidän saama hyöty on. Uskoisin tämän lisäävän kiinnostusta uusien palveluiden käyttöönottoon.

Koska tuote kehitettiin vanhasta, jo hyvin pitkällä olleesta palvelusta, haasteeksi on muodostunut ymmärrys siitä, että kyseessä on täysin erillinen ja täysin uudistettu tuote, jolla ei ole juurikaan tekemistä vanhan palvelun kanssa. Vanha palvelu oli osa tämän tuotteen muodostamista. Samanaikaisen ja samankaltaisen informaation jakaminen on haasteellista, koska Valmentajat ovat sijoittuneet eri puolelle Suomea ja sähköisten kanavien käyttö vaihtelee suuresti. Kun tieto siirtyy kuulopuheiksi, epävarmuus ja ennakkoluulot usein kasvavat. Mielestäni Cambridge Kunto Ohjelman valmistuminen hyvin nopealla aikataululla Kuntoon Cambridgella-ohjelmasta on aiheuttanut epätietoisuutta. Osa Valmentajista ehti käydä Kuntoon Cambridgella-koulutuksen, kun se nopeasti jäikin vanhaksi ja tuli uutta tilalle. Mielestäni olisi ollut kohtuullista miettiä vanhan koulutuksen yhdistämistä uuteen, jolloin vanhan koulutuksen saaneetkin olisivat saaneet rahoilleen vastinetta eikä olisi tunnetta, että oli vain osa tuotekehittelyä. Vanha palvelu tulisi haudata ja Valmentajien tutustua avoimin mielin uuteen tuotteeseen.

Palvelua kehittämällä on tavoitteena luoda lisäarvoa painonhallinta-asiakkaille sekä asiakassuhteelle syvyyttä – asiakas ei jää yksin edes painonhallintavaiheessa. Painonpudotus suunnitellun ja henkilökohtaisen Taso Ohjelman avulla, ruokailutottumusten muuttaminen painonpudotusvaiheessa ja Valmentajan seurannassa oleva painonhallintavaihe lisättynä Cambridge Kunto Ohjelmalla luovat ainutlaatuisen kokonaisuuden, jollaista ei vastaavaa Suomessa ole. Tällä kokonaisuudella Cambridge Ohjelma erottuu kilpailijoistaan.

Hyvin tuotteistetun palvelun kehitystyötä on helppo jatkaa. Ja hyvin tuotteistettu palvelu on helppo monistaa uusiin palveluihin.

Cambridge Kunto Ohjelman tuotteistaminen kulki käsi kädessä teoriaosuuden kanssa. Lähtökohtana on asiakkaan saama hyöty ja helppous. Opinnäytetyön tavoitteena oli luoda Cambridge Ohjelma Suomelle uusi tuote Cambridge Kunto Ohjelma ja tälle tuoteseloste (liite 1). Tämä tulee auttamaan Cambridge Ohjelma Suomen Valmentajia näkemään tuotteistamista kokonaisuutena ja siitä koituvia hyötyjä valmennustyössä.

Cambridge Ohjelma Suomen asiakkaiden tarpeet ovat samankaltaisia, painonpudotus ja kiinteytyminen. Ei ole taloudellisesti järkevää miettiä jokaiselle asiakkaalle omaa palvelupakettia. Tuotteistamalla palveluja niitä on helppo tarjota samankaltaisina, kuitenkin jokaisen asiakkaan tarpeisiin räätälöitynä. Tuotteistamisen hyötyjä on toimintatapojen yhtenäistyminen ja tätä kautta tasalaatuisuuden parantaminen

valtakunnallisesti. Hyvin tuotteistettu palvelu on helpompi myydä asiakkaille, kun asiakas tietää mitä hyötyä hän saa ja mistä hän maksaa.

LÄHTEET

Cambridge Ohjelma. Tietoa Cambridge Ohjelmasta. 2015.

Jaakkola, E., Orava, M. & Kortelainen, V. 2009. Palvelujen tuotteistamisesta kilpailuetua - opas yrityksille. [Verkojulkaisu]. Tekes. [Viitattu 7.3.2017]. Saatavana: https://www.tekes.fi/globalassets/julkaisut/palvelujen_tuotteistamisesta_kilpailuetua.pdf

Kinnunen, R. 2004. Palvelujen suunnittelu. Helsinki: WSOY.

Lehtinen, U. & Niinimäki, S. 2005. Asiantuntijapalvelut – tuotteistamisen ja markkinoinnin suunnittelu. Helsinki: Werner Söderström Osakeyhtiö

Parantainen, J. 2007. Tuotteistaminen. Rakenna palvelusta tuote 10 päivässä. Helsinki. Talentum.

Rissanen, T. 2005. Hyvällä palvelulla kannattavuutta ja kilpailukykyä. Jyväskylä: Polestar.

Sipilä, J. 1996. Asiantuntijapalvelujen tuotteistaminen. Porvoo: WSOY.

Sipilä, J. 2003. Palvelujen hinnoittelu. Porvoo: WSOY.

Tuominen T.; Järvi K.; Lehtonen M.; Valtanen J.; Martinsuo. 2015. Palvelujen tuotteistamisen käsikirja. Osallistavia menetelmiä palvelujen kehittämiseen. Aaltoyliopiston julkaisusarja TIEDE + Teknologia 5/2015

Vahvaselkä, Irma. 2004. Asiantuntijan myyntitaito. Helsinki: Finn Lectura

Vilkman Ulla. 2013. Palveluiden tuotteistaminen – näin se tehdään yksinkertaisesti. Saatavana: <http://www.ullavilkman.com/palveluiden-tuotteistaminen-nain-se-tehdaan-yksinkertaisesti/> [Viitattu 2.2.2017]

CAMBRIDGE KUNTO OHJELMAN PALVELUKUVAUS

Ravitsemussuositusten mukaisen Taso Ohjelman rinnalle on luotu kevyttä liikuntaa tukevaa Cambridge Kunto Ohjelmaa. Sen tavoitteena on lisätä asiakkaiden mielenvirkeyttä ulkoilulla ja kevyillä liikuntaohjeilla, jotka ovat helppo toteuttaa kotona ja vievät päivästä vain pienen hetken. Näillä pienillä muutoksilla saadaan myös kiinteytettyä kehoa painonpudotuksen jälkeen ja samalla tukea mahdollisten viimeisten liikakilojen pudotukseen. Tavoitteena on lisätä Cambridge Ohjelman tunnettuutta turvallisena tapana pudottaa painoa. Tietoa pyritään aktiivisesti levittämään terveydenhuollon ammattilaisten keskuuteen.

Annika Rak kertoo Cambridge Kunto Ohjelman synnystä seuraavaa: ”Kunto-ohjelma sai alkunsa vuonna 2006, kun valmensin personal trainer -asiakkaita laihduttajina. Myös muut personal trainer -asiakkaat saivat jo paljon aikaisemmin (vuodesta 1998) ensin oppia hallitsemaan kehoaan ennen kuin he pääsivät tekemään ensimmäistään liikettä kuntosalissa. Tämä taas juonsi siitä, että olen ollut pilates-ohjaaja vuodesta 1994. Jokaiselle, hoikalle tai lihavalle, kehon hallinta ja keskivartalon kunto vaikuttavat oleellisesti lihasten aktivoitumisjärjestykseen ja sitä kautta jokaisen liikkeen tehoon. Cambridge Kunto Ohjelma on pilateksen, ryhdin, yleisen kehon ulkopintojen hahmottamisen ja liikekontrollin yhdistelmä. Toinen oleellinen osa on se, että olen myös opettaja. Ymmärrän tema-rem-rem-ajattelun siten, että oppiminen tapahtuu parhaiten ja tieto juurtuu tehokkaimmin, kun yksittäinen asia tuodaan pieninä annoksina ja usein toistuvina harjoitteina sekä aivo- että lihasmuistiin. Siihen perustuu Cambridge Kunto Ohjelman viiden minuutin ohjeet. Frekvenssi on huomattavasti tärkeämpi elementti kehon oppimisprosessissa kuin kesto tai teho.”

Cambridge Kunto Ohjelma tuotteena

Cambridge Kunto Ohjelma sisältää yksinkertaisia ja helposti toteutettavia ryhdinkorjausharjoitteita, jotka eivät vaadi muita varusteita kuin niitä, mitä löytyy jokaisesta kodista. Se sisältää ryhtiä parantavia asennonmuutosharjoituksia kepillä, päivittäistä, ryhdikästä kävelyä ja erinäisiä moninivelliikkeitä. Itse liikkeiden lisäksi valmentaja käyttää muutakin kuin opastusta valmennustyössään. Valokuva on ehdottomasti välttämätön väline, sillä sen avulla henkilö voi itse nähdä virheasentonsa ja lähteä korjaamaan niitä. Valokuvausta käytetään joka viikko. Samoin videointi auttaa asiakasta hahmottamaan, miten hänen oma kehonsa liikkuu. Nähtyään itse asiakas osaa jo korjata erinäisiä asioita. Toisto ja läksyt ovat oppimisprosessin avain. Uusia harjoitteita ei anneta ennen kuin edelliset on ensin tehty.

Cambridge Kunto Ohjelma soveltuu laihduttajalle tilanteessa, jossa pudotettavaa on noin 5-10 kiloa ja se on aina sidottuna taso-ohjelmaan.

Cambridge Kunto Ohjelman tavoitteena

Lähes jokaisella ylipainoisella on virheellinen asento mm. raajoissa. Tämä johtuu liian suuresta kehon pinta-alasta. Asento ei aina korjaannu itsestään, vaan sitä pitää opettaa keholle uudestaan. Varsinkin jos ylipaino on ollut keskivartalossa, voi lihasjännitys ristiselässä ja pohkeissa jatkua pitkäänkin. Kyseessä on sekä fysiologinen että anatominen fakta. Keskivartaloon sijoittunut

viskeraalinen ylipaino venyttää vatsalihakset siten, että ne eivät enää tue sisäelimiä anatomisesti. Tämä saadaan suhteellisen nopeasti korjattua toimenpiteillä, joita Cambridge Kunto Ohjelmassa harjoitellaan.

Valmennustaidoissa oleellinen osa tulee siitä, että ohjattavalle henkilölle pitää osata selittää asiat niin, että hän löytää yllä olevat elementit omassa kehossaan. Myös tässä osaamisessa ihmisen henkilökohtainen, fyysinen valmennus vaaditaan. Parhaiten Cambridge Kunto Ohjelma toimiikin yksilöohjauksessa. Sitä ei tule käyttää ryhmäohjauksessa lainkaan ennen kuin valmentaja on todella rutinoitunut. Jos silloinkaan.

Cambridge Kunto Ohjelma asiakkaan näkökulmasta

Cambridge Ohjelma erottuu kilpailijoistaan ainutlaatuisella kokonaisuudella, tarjoten asiakkaalle valmiit ateriat, valmennuksen ja Taso Ohjelman. Tuotteistetusta Taso Ohjelmasta on paljon tutkittua tietoa, josta asiakas voi nähdä faktat ja tähän samaan pyritään Cambridge Kunto Ohjelman osalta. Kun Cambridge Kunto Ohjelmasta on laadittu tuoteluettelo, asiakkaan on helppo nähdä mistä palvelu ja hinta koostuvat.

Asiakkaan hyöty on mm. parantunut ryhti, parempi hapenottookyky, hoikistunut ulkomuoto, poistuneet kiputilat.

Cambridge Kunto Ohjelma yrityksen näkökulmasta

Cambridge Ohjelma Suomelle hyödyt ovat maineen luomisessa. Sanomme, että laihduttaminen on helppoa ja painonhallinta helpompaa. Cambridge Kunto Ohjelma sopii tähän kokonaisuuteen, koska se ei vaadi välineitä, varusteita, kuntosalijäsenyyksiä eikä muutakaan lisäkustannusta. Toinen hyöty yritykselle on se, ettei valmentaja hajota tarjoamaansa liikaa käymällä esim. kilpailevan tahon koulutuksia. Cambridge Ohjelma Suomen valmentaja on loistava, jos hän satsaa mahdollisimman paljon aikaa Cambridge Ohjelma Suomen määrittelemän mukaisen valmennustoiminnan kehittämiseen. Olemme määritelleet toiminnan siten, että se on mahdollisimman tuottoisaa ja antoisaa Valmentajalle.

Valmentajan hyödyt?

Valmentajan tietotaito kasvaa ja hän voi palvella yhä laajempaa asiakaskuntaa. Reilusti ylipainoiselle voi jo alkuvaiheessa tarjota jatkuvuutta ja helpotusta kiinteytykseen. Samantyyppinen laihduttaja voi halutessaan käydä kuntotestissä ja todeta, että pelkkä painonpudottaminen nostaa kuntotasoa.

Cambridge Kunto Ohjelman avulla valmentaja pystyy tarjoamaan palvelua pienen pudotuksen tarvitseville laihduttajille, joilla on lihaskireyksiä tai halu kiinteytyä. Cambridge Kunto Ohjelma on vaivattomuuden vuoksi helppo toteuttaa, koska se ei vaadi erillisiä välineitä eikä kuntosalilla käyntiä. Kiireiselle ohjelma on nopea vaihtoehto, sillä sen voi toteuttaa kotioloissa.

Cambridge Kunto Ohjelman tuotteistamisen hyödyt asiakkaalle

Painonpudotuksen jälkeen Cambridge Kunto Ohjelma tarjoaa asiakkaalle jatkumona apua kiinteytykseen ja painonhallintaan. Hyvin paketoituna Cambridge Kunto Ohjelman uskottavuus ja tunnettuus paranee myös terveydenhuollon asiantuntijoiden keskuudessa. Se on selkeä paketti sekä asiakkaalle että valmentajalle ja se on helpompi myydä.

Cambridge Kunto Ohjelman haasteet

On tärkeää, että valmentajat ymmärtävät mitä tuotteistamisella tarkoitetaan ja miksi sitä tehdään. Samankaltaisen ja samanaikaisen informaation jakaminen on haasteellista, koska valmentajat ovat sijoittuneet ympäri valtakuntaa. On mahdoton ajatus saada kaikkia valmentajia yhteiseen tiedotustilaisuuteen. Kun saatu tieto siirtyy kuulopuheiksi, epävarmuus ja ennakkoluulot usein kasvavat.

Haasteita lisää tasalaatuisuuden varmistaminen. Miten huolehditaan, että kaikki valmentajat toteuttavat ohjelmaa annettujen ohjeiden mukaisesti? Asiakkaat jakavat sosiaalisessa mediassa kokemuksiaan ja hyvin nopeasti leviää tieto erilaisista käytännöistä. Tämä lisää asiakkaiden epävarmuutta ja epätietoisuutta.

On hyvä muistaa, että tänä päivänä jokapäiväiseen toimintaan kuuluva Taso Ohjelma on myös aikoinaan kehitelty ja vuosien saatossa se on lunastanut paikkansa valmennustyössä.

